



امارت اسلامی افغانستان
وزارت تحصیلات عالی
پوهنتون لوگر
معاونیت علمی و امور محصلان
پوهنځی شرعیات
کمیته پلان راهبردی (استراتیژیک)



پلان راهبردی (استراتیژیک) پوهنځی شرعیات

۱۴۰۴ - ۱۴۰۸ هـ.ش



وزارت تحصیلات عالی
پوهنتون لوگر
معاونیت علمی و امور محصلان
پوهنځی شرعیات
کمیته پلان راهبردی (استراتیژیک)

پلان راهبردی (استراتیژیک) پوهنځی شرعیات پوهنځی شرعیات برای سال های ۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸ هـ ش

صاحب امتیاز: پوهنځی شرعیات

ترتیب و تدوین: کمیته پلان راهبردی (استراتیژیک)

پلان راهبردی (استراتیژیک) پوهنځی شرعیات در جلسه مؤرخ ۱۴۰۴/۱۲/۱۲ کمیته پلان راهبردی (استراتیژیک) مطرح و در پروتوکول شماره (۹) کمیته مذکور ثبت و تأیید گردید. همچنان در جلسه مؤرخ ۱۴۰۴/۱۲/۱۳ شورای علمی پوهنځی شرعیات و در پروتوکول شماره (۱۳) مورد تأیید قرار گرفت.

پلان راهبردی (استراتیژیک) پوهنځی شرعیات در جلسه مؤرخ ۱۴۰۴/۱۲/۲۴ و پروتوکول شماره (۱۱) کمیته مرکزی پلان راهبردی (استراتیژیک) مورد بحث و تأیید قرار گرفت.

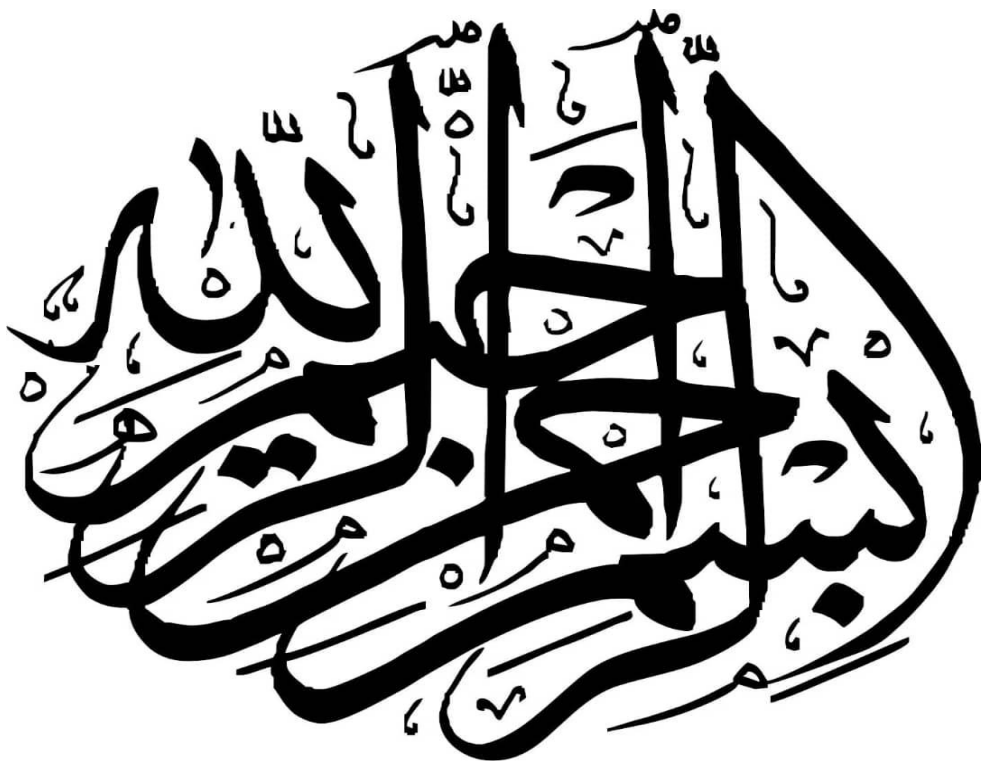
پلان راهبردی (استراتیژیک) پوهنځی شرعیات در جلسه مؤرخ ۱۴۰۴/۱۲/۲۶ و پروتوکول شماره (۷) شورای علمی پوهنتون مورد بحث و تأیید قرار گرفت.

آدرس: افغانستان، لوگر، شهر پل علم، کارته مامورین، پوهنځی شرعیات، پوهنځی شرعیات

وبسایت: <https://logu.edu.af/en/faculty-sharia>

ایمیل: logaruniversity@log.edu.af

شماره تماس: ۰۷۷۶۳۴۱۹۰۰





امارت اسلامی افغانستان
وزارت تحصیلات عالی
پوهنتون لوگر
معاونیت علمی و امور محصلان
پوهنځی شرعیات
کمیته پلان راهبردی (استراتیژیک)



پلان راهبردی (استراتیژیک) پوهنځی شرعیات در جلسه مؤرخ ۱۴۰۴/۱۲/۱۲ کمیته پلان راهبردی (استراتیژیک) مطرح و در پروتوکول شماره (۹) کمیته مذکور ثبت و تأیید گردید.

مسئول کمیته پلان راهبردی (استراتیژیک)
نامزد پوهنیار محیب الرحمن خدام
امضاء ()

همچنان در جلسه مؤرخ ۱۴۰۴/۱۲/۱۳ شوری علمی پوهنځی شرعیات و در پروتوکول شماره (۱۳) مورد تأیید قرار گرفت.

رئیس پوهنځی شرعیات
مولوی محمد ابراهیم حقانی
امضاء ()

همچنان در جلسه مؤرخ ۱۴۰۴/۱۲/۲۴ کمیته مرکزی پلان راهبردی (استراتیژیک) و در پروتوکول شماره (۱۱) مورد تأیید قرار گرفت.

مسئول کمیته مرکزی پلان راهبردی (استراتیژیک)
پوهنیار عزیز محمد کاکړ
امضاء ()

پلان راهبردی (استراتیژیک) پوهنځی شرعیات در جلسه مؤرخ ۱۴۰۴/۱۲/۲۶ شوری علمی پوهنتون لوگر پروتوکول شماره (۷) مورد تأیید قرار گرفت.

معاون علمی و امور محصلان
پوهندوی مولوی میرویس ستانکزی
امضاء ()

د موضوعاتو ليكلړ

- ۱ پيام رئيس پوهنځي شرعيات
- ۲ مفاهيم عمومي
- ۲ برنامه
- ۲ استراتيژي
- ۲ برنامه استراتيژيک
- ۲ برنامه ريزي استراتيژيک
- ۲ تدوين
- ۲ اجراء
- ۲ ارزيايي
- ۸ مقدمه
- ۹ معرفي پوهنځي شرعيات
- ۱۰ احصائيه اعضاي کادر علمي، کارمندان اداري و خدماتي
- ۱۲ خدمات و فعاليت هاي موجوده پوهنځي شرعيات
- ۱۲ خدمات براي محصلان:
- ۱۲ خدمات عمومي
- ۱۳ ديدگاه (VISION)
- ۱۳ ماموريت (MISSION)
- ۱۳ ارزش هاي پوهنځي شرعيات (VALUES)
- ۱۳ اهداف کلان (استراتيژيک) پوهنځي شرعيات
- ۱۴ عوامل محيطي
- ۱۴ عوامل داخلي
- ۱۴ قوت ها
- ۱۴ ضعف ها
- ۱۴ عوامل خارجي
- ۱۴ فرصتها
- ۱۵ تهديدها
- ۱۶ تحليل عوامل محيطي
- ۱۶ عوامل داخلي (قوت ها و ضعف ها)

عوامل خارجی (فرصت ها و تهدیدها).....	۱۷
مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی)	۱۸
روش تحلیل سوات (SWOT)	۱۸
انتخاب استراتژی ها	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
استراتژی های توسعه تحقیقات علمی	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
افزایش مؤثریت اداره و رهبری	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
ارتقای کیفیت و تضمین پایداری آن	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
توسعه و بهبود زیربنا	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
ارتقای ظرفیت	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
توسعه ارتباطات مؤثر	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
افزایش خدمات تحصیلی و دسترسی عادلانه به تحصیلات عالی	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
ایجاد منابع عواید داخلی	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
تعیین اولویت های راهبردی (استراتژیک) بر اساس (SQPM)	Error! Bookmark not defined.....
اهداف کوتاه مدت	Error! Bookmark not defined.....
پلان عملیاتی سال (۱۴۰۴هـ ش)	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
پلان عملیاتی سال (۱۴۰۵هـ ش)	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
پلان عملیاتی سال (۱۴۰۶هـ ش)	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
پلان عملیاتی سال (۱۴۰۷هـ ش)	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
پلان عملیاتی سال (۱۴۰۸هـ ش)	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
پلان بودجوی در مطابقت با پلان راهبردی (استراتژیک) پنج ساله	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
اجرای استراتژی های پوهنخی شرعیات	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
ارزیابی استراتژی ها	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
میکانیزم ارزیابی پلان راهبردی (استراتژیک) پوهنخی شرعیات	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.

پیام رئیس پوهنخی شرعیات

الحمد لله وحده و الصلاة و السلام علی من لانی بعده:

هر پوهنخی در صدد آن است که در انکشاف جامعه نقش بازی کرده و فعالیت‌های خویش را موفقانه و به شکل درست آن انجام دهد و به اهداف تعیین شده برسد. بدون شک که جهت رسیدن به اهداف نیاز به برنامه ریزی‌های درازمدت است که پلان استراتژیک پوهنخی چگونگی رسیدن به اهداف تعیین شده را نشان داده و حیثیت رهنما و راهبرد پوهنخی را دارد. پوهنخی شرعیات نیز به خاطر انجام فعالیت‌های مثمر و مؤثر و چگونگی رسیدن به اهداف اش پلان استراتژیک را تدوین نموده و فعالیت‌های خویش را با در نظر داشت محتوای آن پیش میبرد. پلان استراتژیک پوهنخی شرعیات در هماهنگی با پلان استراتژیک پوهنتون لوگر بوده و این پلان با در نظر داشت امکانات، فرصت‌ها و چالش‌ها به غرض منظم شدن برنامه‌ها و رسیدن به اهداف مشترک تدوین گردیده است.

پوهنخی شرعیات به منظور تربیه کارشناسان اسلامی، قضات و کدرهای عدلی در سال ۱۴۴۳هـ.ق در چارچوب نهاد تحصیلی (پوهنتون لوگر) تأسیس گردید.

پلان راهبردی (استراتژیک) فعلی فعالیت‌های انکشافی پنج سال آینده پوهنخی شرعیات پوهنتون لوگر را در بخش های علمی، زیر بناها، اداری و مدیریتی و محصلان را بین سال های (۱۴۰۴-۱۴۰۸) با در نظر داشت امکانات و بودجه تخصیص یافته برای پوهنخی از سوی مؤسسه در بر میگیرد.

این پوهنخی در نظر دارد برنامه‌های خویش را با در نظر داشت محتوای پلان استراتژیک بهبود و انکشاف دهد. پوهنخی شرعیات پلان استراتژیک هذا را با در نظر داشت پلان استراتژیک پوهنتون لوگر و با انجام نیاز سنجی و نظر سنجی تهیه نموده است.

در اخیر از تلاش های خستگی ناپذیر اعضای کمیته فرعی پلان راهبردی (استراتژیک) که در تدوین این پلان زحمات زیادی را متقبل شدند، از استادان محترم، کارمندان واحد اداری و محصلان عزیز که در تهیه پلان و نظر سنجی آن نظریات سازنده شان را با ما شریک ساختند و از همه ادارات که در غنا سازی این پلان ما را کمک کردند قلباً سپاسگزاری نمایم. قابل یاد آوری است که پوهنخی شرعیات پوهنتون لوگر متعهد است که در تطبیق این پلان استراتژیک تمام سعی و تلاش خویش را به خرج داده مصدر خدمت جهت رفاه و شگوفایی جامعه گردد.

با احترام

مولوی محمد ابراهیم حقانی

رئیس پوهنخی شرعیات

مفاهیم عمومی

در این بخش، برخی از مفاهیم عمومی مرتبط به پلان راهبردی (استراتژیک) به شرح و توضیح گرفته شده است.

برنامه: به مجموعه اقدام هایی گفته می شود که به شکل آگاهانه تهیه شده و برای رسیدن به هدف یا اهداف خاص اتخاذ می گردد. به عبارت دیگر، برنامه، نقشه راه برای به دست آوردن هدف یا اهدافی است که تخصیص منابع ضروری، تقسیم اوقات، وظایف و عملکردهای دیگری را مشخص می کند. در تدوین برنامه باید به سؤالات زیر جواب داد: چه چیزی، با چه هدفی، توسط چه کسی، در کجا، در چه مدت زمانی، با کدام منابع، با چه تأثیری و چگونه انجام می شود.

استراتژی: استراتژی طرحی است که براساس یک طرز تفکر و اندیشه برای رسیدن به اهداف پوهنخی تدوین می شود. به عبارت بهتر، استراتژی طرح جامعی است که هدف ها، پالیسی ها، برنامه ها و زنجیره های عملیاتی یک پوهنخی را در قالب یک کل به هم پیوسته با یکدیگر ترکیب می کند.

برنامه استراتژیک: برنامه استراتژیک عبارت از خالصه مراحل طرح شده با اهداف کلی پوهنخی نسبت به اهداف بخش ها یا دیپارتمنت ها است که به صورت جامع تدوین می شود.

برنامه ریزی استراتژیک: برنامه ریزی استراتژیک علم و هنر مجموعه ای از تصمیم ها و اقدام های مدیریتی است که با توجه به عوامل محیطی برای رسیدن به اهداف تدوین، اجرا و ارزیابی می شود.

تدوین: یکی از مراحل برنامه ریزی استراتژیک، تدوین است که شامل تعیین دیدگاه، مأموریت، ارزش ها، اهداف، تحلیل عوامل محیطی (داخلی و خارجی)، تعیین حالت استراتژیک، انتخاب استراتژی های ممکن، تعیین اولویت استراتژی ها می شود.

اجراء: مرحله دوم برنامه ریزی استراتژیک، اجراء استراتژی می باشد که شامل تعیین اولویت استراتژیک، تعیین اهداف کوتاه مدت، برنامه عمل سالانه، تدوین بودجه، تجدید یا طراحی ساختار پوهنخی، تدوین پالیسی های اجرایی، انتخاب سبک رهبری پوهنخی و تخصیص منابع می شود.

ارزیابی: مرحله سوم ارزیابی استراتژی است که نیاز به ایجاد یک میکانیزم برای تطبیق عملکرد پوهنخی با معیارها و پالیسی های وزارت تحصیلات عالی می باشد.

دیدگاه: دیدگاه یا آرمان نمایی از مسیر آتی و خط سیر کارو بار پوهنخی را نشان می دهد. به عبارت دیگر، آرمان یا چشم انداز، تصویر ذهنی یا تجسمی است از آنچه که پوهنخی می خواهد. در یک تعریف دیگر، چیزهایی که

پوهنخی می خواهد به شکل عینی و ملموس به دست آورد، به نحوی که در ذهن شنونده نیز تصویر واضح و روشن ایجاد کند.

مأموریت: مأموریت، مقصود و دلیل وجود پوهنخی را بیان می کند. مأموریت نشان دهنده علت و فلسفه وجودی آن پوهنخی است که همان هدف نهایی پوهنخی را نشان می دهد. پس بیانیه مأموریت، هویت یک پوهنخی را در قالب واژه ها بیان می کند. در یک تعریف دیگر، مأموریت سندی است که یک پوهنخی را از سایر نهادهای تحصیلی مشابه متمایز می نماید. مأموریت، از رأس هرم پوهنخی نشأت گرفته و به تمام سطوح پوهنخی نفوذ می کند. بیانیه مأموریت، باید روشن، شفاف و به تمام سطوح پوهنخی قابل فهم بوده و مورد قبول قرار گیرد.

هدف: منظور از تعیین اهداف، تبدیل بیانیه مأموریت و دیدگاه استراتژیک پوهنخی، به مقاصد کاربردی و نتایج پوهنخی است. به طور کلی، هدف عبارت از نقطه ای است که کوشش ها معطوف به رسیدن به آنها می شود. اهداف باید دست یافتنی و دارای بعد زمانی باشند و مراحل و شیوه تحقق آنها نیز مشخص باشد، اهداف نباید زیاد باشد و باعث پخش شدن تمرکز پوهنخی گردد.

ارزش ها: ارزش ها، اصول اعتقادی پویا و اساسی پوهنخی است. ارزش ها، بایدها و نبایدهای پوهنخی اند که آرمان ها و مأموریت بر مبنای آنها تدوین می شوند. به طور کلی، ارزش های پوهنخی، اصولی هستند که رهنمودهایی برای مسیر حرکت و رشد، تصمیم گیری و رفتارها در نهاد های تحصیلات عالی ارائه می کنند.

ماتریکس تحلیل عوامل داخلی (IFEM):^۱ عوامل داخلی، مؤلفه هایی هستند که مربوط به درون پوهنخی بوده و برخالف عوامل خارجی زیر کنترل مدیریت سازمان می باشند و به دو دسته: قوت ها و ضعف ها تقسیم می شوند که از طریق ماتریکس تحلیل عوامل داخلی تجزیه و تحلیل می شوند.

ماتریکس تحلیل عوامل خارجی (EFEM):^۲ تجزیه و تحلیل محیط خارجی پوهنخی، فرایند بررسی، مشاهده و تفسیر فرصت ها و تهدیدهای ایجاد شده برای پوهنخی از سوی عوامل کلان محیطی است. بر این اساس، پوهنخی با توجه به تجزیه و تحلیل محیط خارجی، تغییرات و تحولات در حیطه های مختلف اقتصادی، سیاسی، قانونی، اجتماعی، فرهنگی، فن آوری و بین المللی را زیر نظر گرفته و مورد کنکاش قرار می دهد که با توجه به ماتریکس تحلیل عوامل خارجی مطالعه و تجزیه و تحلیل می شود.

^۱ Internal Evaluation Matrix Factors

^۲ External Evaluation Matrix Factors

عوامل داخلی و خارجی (IEM):^۳ یکی از ابزارهای مناسب برای تطبیق یا مقایسه مطالعه عوامل داخلی و خارجی است که زمینه ساز تعیین حالت استراتژیک پوهنخی شده و راه را برای انتخاب مناسب ترین استراتژی ها مساعد می سازد.

سوات (SWOT):^۴ مخفف سوات یعنی قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیدها است. این روش، یکی از ابزارهای تدوین استراتژی است. با استفاده از این تحلیل، این امکان حاصل می شود که نخست، به تجزیه و تحلیل محیط های داخلی و خارجی پرداخته و دوم تصمیم های استراتژیک ی اتخاذ نمود که قوت های سازمان را با فرصت های محیطی متوازن سازد.

نقطه قوت: عبارت است از شایسته گی ممتازی که به وسیله آن، پوهنخی می تواند در زمینه هایی مانند نوع منابع مالی، تصویر مثبت ذهنی میان خریداران، روابط مثبت با تأمین کنندگان و مواردی از این دست نسبت به رقبای برتر باشد.

نقطه ضعف: نوع محدودیت یا کمبود در منابع، مهارت ها و امکانات و توانایی هایی است که به طور محسوس مانع عملکرد اثربخش پوهنخی می شود.

فرصت: عبارت است از هر عامل خارجی که به پوهنخی در نایل شدن به مأموریتش کمک کند. به عبارت دیگر، فرصت ظرفیت نهفته ای است که بهره گیری از آن، پوهنخی را در جهت مثبت رشد خواهد داد و استفاده از آن مزایای قابل ملاحظه ای برای پوهنخی خواهد داشت.

تهدید: میزان موفقیت نامطلوبی در محیط خارجی پوهنخی است مانند قدرت چانه زنی خریداران یا تأمین کنندگان کلیدی، تغییرات عمده و ناگهانی تکنالوژی و مواردی از این است که می توانند تهدید عمده ای در راه موفقیت پوهنخی گردد.

استراتژی های تهاجمی (SO): در قالب این استراتژی ها، پوهنخی با استفاده از نقاط قوت داخلی می کوشد از فرصت های خارجی بهره برداری کند.

استراتژی های محافظه کارانه (WO): هدف از این استراتژی ها، بهره برداری از فرصت های موجود در محیط خارج برای قوت بخشیدن نقاط ضعف داخلی است.

^۳ Internal & External Matrix

^۴ strengths, weaknesses, opportunities, and threats

استراتژی های رقابتی (ST): نهادهای تحصیلی در اجرای این استراتژی ها، می کوشند با استفاده از نقاط قوت خود، اثرات ناشی از تهدیدهای موجود در محیط خارج را کاهش دهند یا آنها را از بین ببرند.

استراتژی های تدافعی (WT): نهادهای تحصیلی که این استراتژی ها را به اجرا درمی آورند، حالت تدافعی به خود می گیرند و هدف، کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدهای ناشی از محیط خارجی است.

ماتریکس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM): با استفاده از این روش، گزینه های گوناگون استراتژی ها شناسایی شده و در مرحله تطبیق، مورد ارزیابی قرار می گیرد. این ماتریکس برای هر استراتژی، تعیین اولویت می کند. مدیران و برنامه ریزان نهادهای تحصیلی، با توجه به جذابیت نسبی استراتژی ها و تعیین اولویت بندی آنها، در مورد انتخاب بهترین استراتژی، تصمیم گیری می نمایند. این روش، در مرحله تصمیم گیری به عنوان یک چارچوب تحلیلی مورد استفاده قرار می گیرد.

با استفاده از این روش، می توان استراتژی های گوناگونی را که از جمله استراتژی های مناسب اند، مشخص کرد و مناسب ترین آن ها را انتخاب نمود.

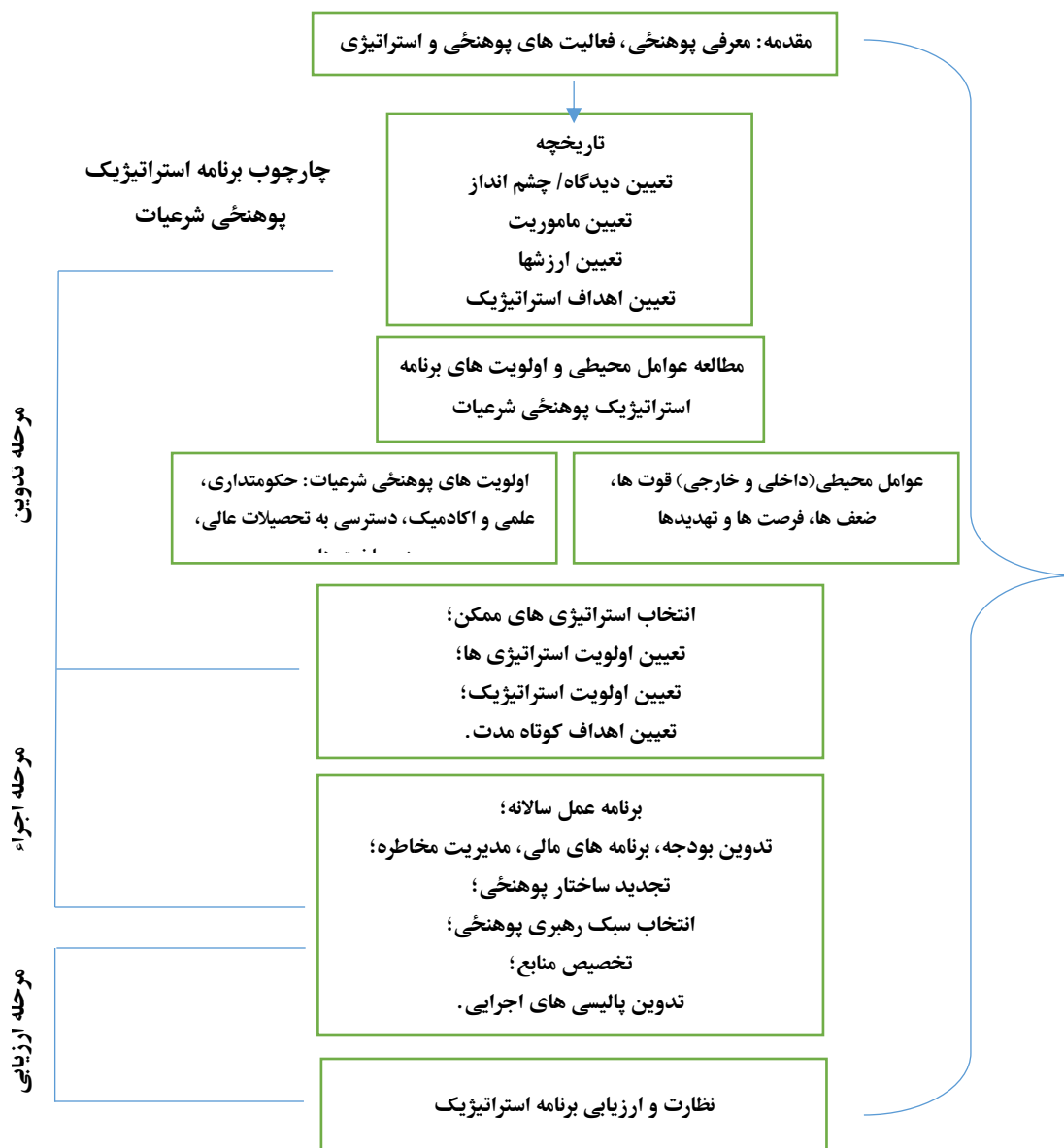
چارچوب پلان راهبردی (استراتژیک): چارچوب برنامه استراتژیک نهادهای تحصیلی در سه مرحله و هفت گام مطرح شده است.

نخستین مرحله، تدوین برنامه استراتژیک است که با مقدمه یا فصل اول آغاز می شود. این بخش شامل نیازمندی و اهمیت برنامه استراتژیک، معرفی مختصر، وظایف و فعالیت ها، استراتژی ها و میزان موفقیت استراتژی های قبلی پوهنخی می شود. در گام دوم یا فصل دوم مرحله تدوین، شامل تعیین دیدگاه، تعیین مأموریت، تعیین ارزش ها و اهداف کلان (استراتژیک) پوهنخی می شود. گام سوم یا فصل سوم دو قسمت دارد؛ یکی از قسمت ها مربوط به تحلیل عوامل محیطی است، و قسمت دوم شامل اهداف و اولویت های برنامه استراتژیک پوهنخی می شود. در گام چهارم یا فصل چهارم مشمول انتخاب استراتژیهای ممکن، تعیین اولویت استراتژی ها و در نهایت تعیین اولویت استراتژیک می شود.

مرحله دوم، اجرای استراتژی است که شامل گام یا فصل پنجم میشود. این فصل شامل تعیین اهداف کوتاه مدت و تدوین برنامه عمل برای سال های مورد نیاز جهت رسیدن به اهداف کلان (استراتژیک) پوهنخی می شود. گام یا فصل ششم، مربوط به برخی اصلاحات مثل تجدید ساختار پوهنخی و تخصیص منابع مثل بودجه و دیگر منابع پوهنخی و در نهایت تطبیق برنامه می شود.

مرحله سوم، ارزیابی است که در گام یا فصل هفتم باید میکانیزمی برای ارزیابی برنامه استراتژیک پوهنخی تدوین کرد.

در زیر چارچوب برنامه استراتژیک برای نهادهای تحصیلی در دو مدل به شما جهت مدنظر گیری مطرح شده است. نهادهای تحصیلی محترم می توانند با توجه به یکی از مدل های ارائه شده برنامه استراتژیک خویش را تدوین نمایند.



شکل ۱: مودل پلان راهبردی (استراتژیک) پوهنځی شرعیات

مقدمه

تاریخ به ثبوت رسانیده است که از خلقت انسان تا عصر امروزی که ما در آن زنده گی میکنیم یگانه راه پیروزی، رفاه و پیشرفت علم و معرفت میباشد. اگر تاریخچه زنده گی بشریت بطور دقیق مطالعه گردد به ملاحظه میرسد که تمامی فعالیت های انکشافی، کشفیات، پیشرفت ها و تمدن های بشری به شکل از اشکال به علم و تحصیل رشته عمیق دارد. شایان ذکر است که برای پیشرفت عرصه اکادمیک کشور برای مراکز تعلیمی، پوهنخی ها و نهاد ها نیاز مبرم وجود دارد، برای جبران خسارات ناشی از ویرانگری های طولانی کشور ما در دهه گذشته سعی و تلاش زیاد صورت گرفته تا پوهنخی های اسبق کشور دوباره باکیفیت در راستای اکادمیک، تأسیسات و ساختار ها باز سازی گردد، در پهلوی آن پوهنخی های دیگر نیز جدیداً تأسیس گردید که در چارچوب خود دارای پوهنخی ها و دیپارتمنت ها نیز بوده است.

هدف از ایجاد پوهنخی شرعیات پوهنتون لوگر مساعد ساختن زمینه تحصیلات عالی به سویه لیسانس، تربیه کادرهای مسلکی برای رفع نیازمندی های جامعه، جذب محصلان در برنامه داخل خدمت برای معلمین برحال برای هموطنان می باشد.

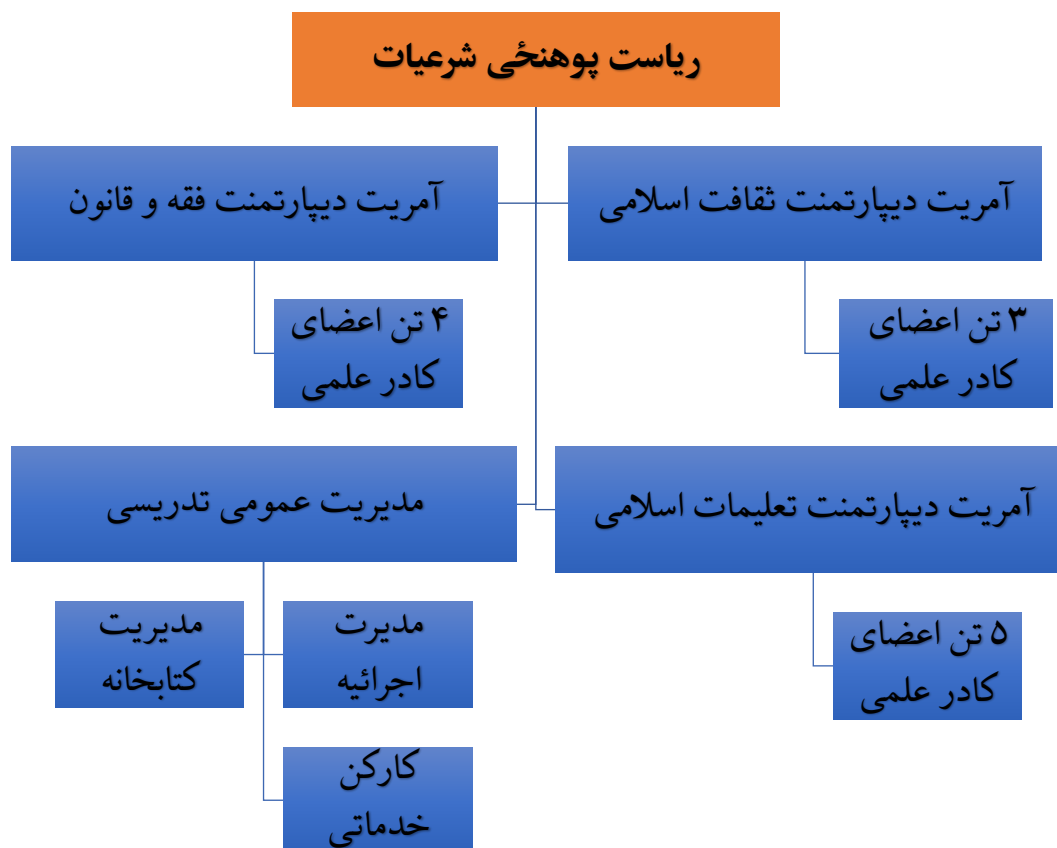
گذشت زمان و تجارب نشان داده است، که برنامه ریزی در توسعه و انکشاف بخش های مختلف جوامع انسانی، مخصوصاً در نهاد های علمی و اکادمیک، سهم بارز و نقش عمده را دارد. اهداف که به اساس پلان های دقیق و سنجیده تعقیب و پی ریزی می شوند دارای نتایج سودمند، پایدار و دومدار می باشد. تعیین دقیق و به موقع اهداف، نیاز ها و ظرفیت ها و در نظر گرفتن شرایط زمانی و مکانی از جمله زمینه های عمده تطبیق عملی هر برنامه و پلان در بخش های مختلف حیات جوامع بشری میباشد. باز سازی کشور تاریخی و تمدن خیز افغانستان، استفاده موثر از سرمایه های بشری و مادی را در سطوح و ابعاد مختلف زنده گی اجتماعی، الزامی می سازد. یکی از حوزه های مهم و محوری در جامعه ما، تحصیلات عالی مرتبط با آن می باشد، که می تواند از نقش و سهم اساسی در مسیر انکشاف همه جانبه و پایدار برخوردار باشد. وزارت محترم تحصیلات عالی در اقدامی شایسته و قابل قدر، تجدید نظر و ایجاد کریکولم و اینک به ایجاد طرح پلان آموزشی پنج ساله را در دستور کار خویش قرار داد. بدون شک این اقدام تأثیرات قابل ملاحظه را در زمینه شناخت کمبودی ها، مشکلات و راه های حل آن توجه جدی نموده و در نتیجه مراکز علمی کشور ما را در سطح تحصیلات عالی به معیار های قابل قبول به سطح ملی و جهانی و خواست جامعه امروزی نزدیکتر خواهد ساخت.

بناء ما هم جهت رسیدن به اهداف بالا و پیشرفت خانواده تحصیلات عالی در کشور پلان استراتژیک را تهیه و ترتیب نموده و به نصرت الله سبحانه و تعالی و همکاری تمام دوستان خدمات بهتر را عرضه نماییم.

معرفی پوهنځی شرعیات

پوهنځی شرعیات با دو دیپارتمنت (تعلیمات اسلامی و فقه و قانون) در چارچوب پوهنځی شرعیات در سال ۱۴۴۳ هـ.ق. به اساس پیشنهاد وزارت تحصیلات عالی امارت اسلامی افغانستان و حکم شماره (۱۳۵ ج ۱) معاونیت ریاست الوزراء به تاریخ (۲۶ / ۸ / ۱۴۴۳ هـ.ق) ایجاد و به فعالیت های اکادمیک خویش آغاز نمود، و همچنان از طریق امتحان کانکور سال ۱۴۰۱ محصلان جدید به این کانون علمی معرفی گردیده است. که توسط (۱۱) تن اعضای کادر علمی و سه تن کارمندان اداری امورات علمی و اداری آن به پیشبرده میشود، و در حال حاضر دارای (۲۸۵) تن محصلین برحال که مصروف تحصیلات عالی در این پوهنځی هستند.

تشکیلات پوهنځی شرعیات



شکل ۲: تشکیلات پوهنځی شرعیات

احصائیه اعضای کادر علمی، کارمندان اداری و خدماتی

تعداد اعضای کادر علمی پوهنخی شرعیات در سال ۱۴۰۴ به ۱۵ تن میرسد که در جدول ذیل با در نظر داشت رتب علمی و درجه تحصیل قرار ذیل تشریح گردیده است.

جدول (۱): رتب علمی اعضای کادر علمی پوهنخی شرعیات (۱۴۰۴ هـ ش)

پوهاند	پوهنوال	پوهندوی	پوهنمل	پوهنیار	نامزد پوهنیار
۰	۰	۰	۰	۴	۱۱
مجموعه					۱۵

جدول (۲): تعداد استادان پوهنخی شرعیات به اساس درجه تحصیل (۱۴۰۴ هـ ش)

دکتور	ماستر	لیسانس
۰	۱۵	۰
مجموعه		۱۵

جدول (۳): لیست استادان دیپارتمنت های پوهنخی شرعیات به تفکیک درجه تحصیلی سال (۱۴۰۴ هـ ش)

مجموعه	تعداد استادان به تفکیک درجه تحصیلی			پوهنخی شرعیات دیپارتمنت ها	شماره
	لیسانس	ماستر	داکتر		
۵	۰	۵	۰	فقه و قانون	۱
۶	۰	۶	۰	تعلیمات اسلامی	۲
۴	۰	۴	۰	ثقافت اسلامی	۳
۱۵	مجموعه				

جدول (۴): بست های اکادمیک پوهنخی شرعیات سال (۱۴۰۴ هـ ش)

مجموعه	بست سوم	بست چهارم
۱۶	۳	۱۲

جدول (۵): بست های اداری و خدماتی پوهنخی شرعیات سال (۱۴۰۴ هـ ش)

مجموعه	بست دوم	بست سوم	بست چهارم	بست پنجم	بست ششم	بست هفتم	بست هشتم
۵	۱	۰	۱	۲	۰	۱	۰

تعداد دیپارتمنت ها

در حال حاضر این پوهنځی دارای دو دیپارتمنت فارغ ده و یک دیپارتمنت غیر فارغ ده میباشد که قرار ذیل اند.

جدول (۶): لیست دیپارتمنت ها با نوعیت آنها در سال (۱۴۰۴ هـ ش)

شماره	دیپارتمنت ها	نوعیت دیپارتمنت	ملاحظات
۱	فقه و قانون	فارغ ده	
۲	تعلیمات اسلامی		
۳	ثقافت اسلامی	غیر فارغ ده	

احصائیه محصلان

جدول (۷): تعداد محصلین در سال های (۱۴۰۲-۱۴۰۴)

شماره	سال	پوهنځی	تعداد	ملاحظات
۱	۱۴۰۲	شرعیات	۲۳	
۲	۱۴۰۳	شرعیات	۲۷۰	
۳	۱۴۰۴	شرعیات	۲۸۵	

زیربنا

جدول شماره (۸): موقعیت و زیربنا پوهنخی شرعیات

شماره	نام تعمیر	تعداد طبقات	تعداد اتاق	ظرفیبت	ملاحظات
۱	تعمیر چهار منزله	۲ طبقه فوقانی	۱۵	۳۵۰	

خدمات و فعالیت های موجوده پوهنخی شرعیات

خدمات برای محصلان:

۱. کورس های آموزش زبان های عربی
۲. کتابخانه
۳. کمیته فرهنگی
۴. کمیته نظم و دسپلین
۵. کمیته دعوت و ارشاد و سمع شکایات
۶. کمیته محصلان
۷. پروسه آشناسازی محصلان جدیدالشمول با محیط اکادمیک پوهنتون

خدمات عمومی

داشتن تمام تجهیزات دفتری از قبیل (میز های ریاست، آمریت، مدیریت، چوکی های ریاست، آمریت و مدیریت و استادان، الماری های فایل و کتب، سبد های سرمیزی اوراق و قلم دانی ها و میز های خطابه و چوکی مراجعین و تالار، میزهای جلسات)

داشتن تمام تجهیزات دفتری مثل کمپیوترهای لپ تاپ، دیسکتاپ، پرنتر های کلان و خورد، ال سی دی ها و پروجکتور ها برای صنوف درسی.

ارایه خدمات حفاظتی و نظافتی، برای جلوگیری از آتش سوزی ها و آلوده گی محیط زیست و تشناب ها.

دیدگاه (Vision)

پوهنځی شرعیات مصمم است که در پنج سال آینده در عرصه علوم شرعی و حقوق اسلامی یک نهاد علمی و پوهنځی پیش‌تاز و مطرح در سطح کشور باشد.

ماموریت (Mission)

پوهنځی شرعیات مطابق با فرهنگ اسلامی و عرف افغانی در رشته‌های فقه - قانون و تعلیمات اسلامی، کادرهای مسلکی و اراسته به روحیه اسلامی و ملی به جامعه تقدیم می‌نماید.

ارزش‌های پوهنځی شرعیات (Values)

۱. فهم درست و دقیق از دین مقدس اسلام
۲. تعهد به ارزشهای ملی و اسلامی
۳. صداقت، اخلاص، تخصص و شایستگی
۴. وقار اسلامی و وحدت ملی
۵. احترام به اصول اکادمیک و علمی
۶. شفافیت در تطبیق امورات مربوطه

اهداف کلان (استراتژیک) پوهنځی شرعیات

۱. توسعه تحقیقات علمی
۲. افزایش مؤثریت اداره و رهبری
۳. ارتقای کیفیت و تضمین پایداری آن
۴. توسعه و بهبود زیربنا
۵. ارتقای ظرفیت
۶. توسعه ارتباطات مؤثر
۷. افزایش خدمات تحصیلی و دسترسی عادلانه به تحصیلات عالی
۸. ایجاد منابع عواید داخلی

عوامل محیطی

عوامل داخلی

قوت ها

۱. موجودیت استادان باتجربه و مسلکی
۲. سطح موفقیت تشکیلات موجود در پوهنخی
۳. سطح مؤثریت سیستم نظارت او ارزیابی
۴. سطح شفافیت کارها در پوهنخی
۵. موجودیت امکانات تحصیلی و تجهیزات
۶. سطح استفاده از تکنالوژی معاصر در پوهنخی
۷. سطح خدمات باکیفیت برای محصلین
۸. موجودیت پلان برای تحقیقات
۹. موجودیت بانک اطلاعات وارشیف درپوهنخی
۱۰. تطبیق میتودهای تدریس (OBE-SCL)
۱۱. سطح توجه به نیازمندیهای استادان، کارمندان و محصلین

ضعف ها

۱. سطح استفاده از استادان دکتور
۲. موجودیت زیربناء مناسب برای پوهنخی
۳. موجودیت بورسهای به سطح ماستری، دکتورا

عوامل خارجی

فرصتها

۱. سطح موجودیت قوه انسانی با استعداد و مسلکی
۲. سطح استفاده از بخش های تحصیلی موجود
۳. سطح استفاده از مطالعه و منابع تحقیقی
۴. سطح کیفیت تحصیلات عالی
۵. حمایت و همکاری مقام وزارت محترم تحصیلات عالی
۶. حمایت مردم از تحصیلات عالی
۷. ازدیاد شایقین با تحصیلات عالی
۸. سطح مؤثریت نزدیکی به مرکز

تهدیدها

۱. وضعیت ضعیف اقتصادی جامعه
۲. پایین بودن سطح دانش محصلان جدید الشمول
۳. فرصت های کاری مصروفیت برای فارغان در بازار کار

تحلیل عوامل محیطی

عوامل داخلی (قوت ها و ضعف ها)

جدول (۹): عوامل محیطی داخلی به روش (IFEM)

شماره	عوامل داخلی (قوت ها و ضعف ها)	ضریب وزنی	امتیاز وزنی	ضریب موزون
۱	موجودیت استادان باتجربه و مسلکی	۰,۱	۳,۵۶	۰,۳۶
۲	سطح موفقیت تشکیلات موجود در پوهنخی	۰,۰۸	۳,۷۴	۰,۳۰
۳	سطح مؤثریت سیستم نظارت او ارزیابی	۰,۰۵	۳,۵۲	۰,۱۸
۴	سطح شفافیت کارها در پوهنخی	۰,۱	۳,۷۶	۰,۳۸
۵	موجودیت امکانات تحصیلی و تجهیزات	۰,۰۵	۳,۳۱	۰,۱۷
۶	سطح استفاده از تکنالوژی معاصر در پوهنخی	۰,۰۵	۳,۲۹	۰,۱۶
۷	سطح خدمات باکیفیت برای محصلین	۰,۱	۳,۶۴	۰,۳۶
۸	موجودیت پلان برای تحقیقات	۰,۰۵	۳,۵۰	۰,۱۸
۹	موجودیت بانک اطلاعات وارشیف در پوهنخی	۰,۱	۳,۳۹	۰,۳۴
۱۰	تطبیق میتودهای تدریس (OBE-SCL)	۰,۰۲	۳,۷۲	۰,۰۷
۱۱	سطح توجه به نیازمندیهای استادان، کارمندان و محصلین	۰,۰۵	۳,۶۱	۰,۱۸
۱۲	سطح استفاده از استادان دکتور	۰,۰۵	۱,۳۷	۰,۰۷
۱۳	موجودیت زیربناء مناسب برای پوهنخی	۰,۱	۱,۳۳	۰,۱۳
۱۴	موجودیت بورسهای به سطح ماستری، دکتورا	۰,۱	۱,۴۵	۰,۱۵
	مجموعه	۱		۳,۰۲

عوامل خارجی (فرصت ها و تهدیدها)

جدول (۱۰): عوامل محیطی خارجی به روش (EFEM)

شماره	عوامل خارجی (فرصت ها و تهدیدها)	ضریب وزنی	امتیاز وزنی	ضریب موزون
۱	سطح موجودیت قوه انسانی با استعداد و مسلکی	۰,۰۵	۳,۸۰	۰,۱۹
۲	سطح استفاده از بخش های تحصیلی موجود	۰,۱	۳,۸۵	۰,۳۹
۳	سطح استفاده از مطالعه و منابع تحقیقی	۰,۰۵	۳,۸۵	۰,۱۹
۴	سطح کیفیت تحصیلات عالی	۰,۰۵	۳,۷۵	۰,۱۹
۵	حمایت و همکاری مقام وزارت محترم تحصیلات عالی	۰,۱	۳,۹۰	۰,۳۹
۶	حمایت مردم از تحصیلات عالی	۰,۲	۳,۸۵	۰,۷۷
۷	ازدیاد شایقین با تحصیلات عالی	۰,۰۵	۳,۸۵	۰,۱۹
۸	سطح مؤثریت نزدیکی به مرکز	۰,۱	۳,۶۰	۰,۳۶
۹	وضعیت ضعیف اقتصادی جامعه	۰,۰۵	۱,۴۵	۰,۰۷
۱۰	پایین بودن سطح دانش محصلان جدید الشمول	۰,۰۵	۱,۳۵	۰,۰۷
۱۱	فرصت های کاری مصروفیت برای فارغان در بازار کار	۰,۲	۱,۳۵	۰,۲۷
	مجموعه	۱		۳,۰۸

مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی)

در این مرحله عوامل اصلی داخلی و خارجی، با استفاده از ابزار همچون ماتریکس داخلی و خارجی (IE) و ماتریکس سوات (SWOT) و تطبیق داده شده که در نتیجه استراتژی پوهنخی شرعیات در آن مشخص گردیده که این ستراتیژی در راستای ماموریت پوهنخی بوده و متناسب با عوامل داخلی و خارجی میباشد.

جدول (۱۱): مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی)

نمره نهایی ماتریکس ارزیابی عوامل داخلی			
۱	۲	۳	۴
I	II	III ★	نمره نهایی ماتریکس ارزیابی عوامل خارجی ۳ ۲ ۱
VII	V	VI	
IIIX	IV	IX	

در ماتریکس ۹ خانه ای عوامل داخلی و خارجی، باتوجه به نمره های ماتریکس عوامل داخلی و خارجی، چنانچه موقعیت پوهنخی در خانه III قرار گرفته، بیانگر اتخاذ استراتژی تهاجمی برای پوهنخی است.

روش تحلیل سوات (SWOT)

پوهنخی شرعیات با استفاده از این تحلیل به تجزیه و تحلیل محیط داخلی و خارجی پرداخته و تصامیم استراتژیک اتخاذ خواهد نمود که قوت پوهنخی را با فرصت های محیطی که در خارج وجود دارد متوازن سازد. تجزیه و تحلیل سوات، شناسایی نظام مند عواملی است که استراتژی باید بهترین سازگاری را با آنها داشته باشد. منطلق روش مذکور این است که استراتژی اثربخش باید قوت ها و فرصت های نهاد تحصیلی را به حد اکثر برساند، ضعف ها و تهدیدها را به حداقل برساند. این روش، به دنبال پیدا کردن موازنه استراتژیک بین عوامل داخلی و خارجی نهاد تحصیلی است.

مخفف سوات (SWOT) یعنی قوت‌ها (Strengths)، ضعف‌ها (Weaknesses)، فرصت‌ها (Opportunities) و تهدیدها (Threats) است. این روش، یکی از ابزارهای تدوین استراتژی است. با استفاده از این تحلیل، این امکان حاصل می‌شود که نخست، به تجزیه و تحلیل محیط‌های داخلی و خارجی پرداخته و دوم تصمیم‌های استراتژیک‌تری اتخاذ نمود که قوت‌های نهاد تحصیلی را با فرصت‌های محیطی متوازن سازد.

جدول (۱۲): ماتریکس اولویت بندی عوامل داخلی

میزان اهمیت	تأثیر	اثر بر عملکرد یا قابلیت رقابتی پوهنتون		
		کم	متوسط	زیاد
زیاد	زیاد	اولویت بالا	اولویت بالا	اولویت متوسط
متوسط	متوسط	اولویت بالا	اولویت متوسط	اولویت پایین
کم	کم	اولویت متوسط	اولویت پایین	اولویت پایین

جدول (۱۳): ماتریکس اولویت بندی عوامل خارجی

احتمال وقوع	تأثیر	اثر احتمالی بر پوهنتون		
		کم	متوسط	زیاد
زیاد	زیاد	اولویت بالا	اولویت بالا	اولویت متوسط
متوسط	متوسط	اولویت بالا	اولویت متوسط	اولویت پایین
کم	کم	اولویت متوسط	اولویت پایین	اولویت پایین

جدول شماره (۱۴): متریكس سوات

ضعف ها (W)	قوت ها (S)	عوامل داخلی عوامل خارجی
<p>۱. سطح استفاده از استادان دكتور</p> <p>۲. موجودیت زیربناء مناسب برای پوهنځی</p> <p>۳. موجودیت بورسهای به سطح ماستری، دكتورا</p>	<p>۱. موجودیت استادان باتجربه و مسلکی</p> <p>۲. سطح موفقیت تشکیلات موجود در پوهنځی</p> <p>۳. سطح مؤثریت سیستم نظارت او ارزیابی</p> <p>۴. سطح شفافیت کارها در پوهنځی</p> <p>۵. موجودیت امکانات تحصیلی و تجهیزات</p> <p>۶. سطح استفاده از تکنالوژی معاصر در پوهنځی</p> <p>۷. سطح خدمات باکیفیت برای محصلین</p> <p>۸. موجودیت پلان برای تحقیقات</p> <p>۹. موجودیت بانک اطلاعات وارشیف در پوهنځی</p> <p>۱۰. تطبیق میتودهای تدریس (OBE-SCL)</p> <p>۱۱. سطح توجه به نیازمندیهای استادان، کارمندان و محصلین</p>	
ستراتیژی محافظه کار (WO)	ستراتیژی تهاجمی (SO)	فرصت ها (O)
<p>۱. با استفاده از O۱ و O۲ از بین بردن W۱.</p> <p>۲. با استفاده از O۵ و O۶ از بین بردن W۲.</p> <p>۳. با استفاده از O۲ و O۸ از بین بردن W۳.</p>	<p>۱. با استفاده از S۱ و S۲ بدست آوردن O۱ و O۲.</p> <p>۲. با استفاده از S۵، S۶ و S۸ بدست آوردن O۳، O۷ و O۸.</p> <p>۳. با استفاده از S۳، S۴ و S۷ بدست آوردن O۴.</p> <p>۴. با استفاده از S۴ و S۸ بدست آوردن O۵.</p> <p>۵. با استفاده از S۹، S۱۰ و S۱۱ بدست آوردن O۶.</p>	<p>۱. سطح موجودیت قوه انسانی با استعداد و مسلکی</p> <p>۲. سطح استفاده از بخش های تحصیلی موجود</p> <p>۳. سطح استفاده از مطالعه و منابع تحقیقی</p> <p>۴. سطح کیفیت تحصیلات عالی</p> <p>۵. حمایت و همکاری مقام وزارت محترم تحصیلات عالی</p> <p>۶. حمایت مردم از تحصیلات عالی</p> <p>۷. ازدیاد شایقین با تحصیلات عالی</p> <p>۸. سطح مؤثریت نزدیکی به مرکز</p>
ستراتیژی دفاعی (WT)	ستراتیژی رقابتی (ST)	تهدیدها (T)
<p>۱. با تقویت W۱ و W۲ کاهش تاثیر T۱.</p> <p>۲. با تقویت W۳ کاهش تاثیر T۳.</p>	<p>۱. با استفاده از S۵، S۷ و S۸ رفع T۱.</p> <p>۲. با استفاده از S۹، S۱۰ و S۱۱ رفع T۲.</p> <p>۳. با استفاده از S۶ و S۷ رفع T۳.</p>	<p>۱. وضعیت ضعیف اقتصادی جامعه</p> <p>۲. پایین بودن سطح دانش محصلان جدید الشمول</p> <p>۳. فرصت های کاری مصروفیت برای فارغان در بازار کار</p>

استراتژی های تهاجمی (SO): در قالب این استراتژی ها، نهاد تحصیلی با استفاده از نقاط قوت داخلی می کوشد از فرصت های خارجی بهره برداری کند .

استراتژی های محافظه کارانه (WO): هدف از این استراتژی ها، بهره برداری از فرصت های موجود در محیط خارج برای قوت بخشیدن نقاط ضعف داخلی است.

استراتژی های رقابتی (ST): نهادهای تحصیلی در اجرای این استراتژی ها، می کوشند با استفاده از نقاط قوت خود، اثرات ناشی از تهدیدهای موجود در محیط خارج را کاهش دهند یا آنها را از بین ببرند.

استراتژی های تدافعی (WT): نهادهای تحصیلی که این استراتژی ها را به اجرا درمی آورند، حالت تدافعی به خود می گیرند و هدف، کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدهای ناشی از محیط خارجی است.

جدول (۱۵): تعیین حالت راهبردی (استراتژیک) پوهنځی شرعیات

نمره نهایی ماتریکس ارزیابی عوامل داخلی		
۱	۲.۵	۴
<p>I استراتژی های محافظه کارانه</p>	<p>II استراتژی های تهاجمی</p>	<p>نمره نهایی ماتریکس ارزیابی عوامل خارجی</p> <p>۴</p> <p>۲.۵</p> <p>۱</p>
<p>III استراتژی های تدافعی</p>	<p>IV استراتژی های رقابتی</p>	

با توجه به نمرات نهایی ماتریکس ارزیابی عوامل محیطی داخلی (۳,۰۲) و ماتریکس ارزیابی عوامل محیطی خارجی (۳,۰۸)، حالت پوهنځی شرعیات در موقعیت تهاجمی می باشد.